

## **Особливості стратегії управління логістичною системою**

**О.М. Сумець**, канд.техн. наук

*Академія внутрішніх військ МВС України*

*61001 Україна, м. Харків, площа Повстання, 3*

**Є.М. Ігнатова**, канд. екон. наук

*Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «ХАІ»*

*61070 Україна, м. Харків, вул. Чкалова, 17*

Ефективна діяльність логістичних систем, насамперед, залежить від грамотно побудованої стратегії. Логістична система як специфічне утворення формує певні особливості змісту самої логістичної стратегії. А тому основною метою керівника будь-якого рівня є вивчення цих особливостей і врахування їх при управлінні логістичною системою.

Опишемо деякі особливості логістичної стратегії.

1. Стратегія логістичної системи є однією зі складових частин загальної стратегії підприємства, фірми чи компанії. Специфіка стратегії логістичної системи полягає в: 1) об'єкті керування; 2) процедурах формування стратегічних пріоритетів; 3) організаційній побудові системи.

2. Стратегія логістичної системи не може бути головним чинником у виборі цілей і пріоритетів бізнесу. Вона має, певним чином, допоміжний характер відносно загальної стратегії. Така її особливість, як прив'язка до зовнішніх критеріїв, завжди повинна співвідноситися з внутрішніми критеріями системи.

3. На відміну від загальної, логістична стратегія не пов'язана безпосередньо з чинниками довгострокових змін зовнішнього середовища. Логістична стратегія вимагає, щоб вся система була розумно ізольована від випадкових коливань і похибок зовнішнього середовища.

4. Стратегія логістичної системи може розглядатися як особлива зона стратегічних пріоритетів (ринкові, організаційні тощо). При цьому слід зауважити, що логістична система не може відповідати за планування і реалізацію інновацій, істотні зміни в ринковій орієнтації підприємства, фірми чи компанії (хоча вона не заперечує таких процесів). Критерій успішного

функціонування логістичної системи – не інновації, а розумна стабільність. У деяких видах бізнесу інноваційна і фінансова сторони перетинаються, але це не означає відсутність згаданого вище розрізнення критеріїв.

5. Практична організація стратегії логістичної системи вимагає двох різних типів менеджменту – вертикального і горизонтального. За вертикальної системи організації повноважень переважають контрольні, планові і нормативні функції. Завданням організації стратегії є додержання умов оптимізації чи мінімізації даних функцій. Кількість і зміст контрольних функцій у рамках логістичної стратегії мають бути наближені до мінімально необхідного (тобто до такого, що гарантує збереження керованості логістичною системою). Головне в стратегії логістичної системи – не її підконтрольність, а її керованість – реальна досяжність цілей системи.

Стратегія логістичної системи формулюється і затверджується як складова частина загального стратегічного плану. Тому жодне завдання логістичної стратегії не може вступати в пряме протиріччя з хоча б однією умовою і метою загальної стратегії.

Процес змін включає варіанти критеріїв і корекцію управлінської структури. Особлива складність даної ситуації для організації керування полягає у виникненні двох рівнобіжних вертикалей; нова вертикаль – це особливі повноваження першого керівника. Найчастіше це призводить до зсуву первинної вертикалі на один рівень униз.

Виникнення нової вертикалі вимагає ще і певного горизонтального зв'язку між двома вертикалями. У результаті виникає варіант проектної або матричної структури керування. Її характерною рисою є феномен подвійного підпорядкування. Такого роду структура є навряд чи не єдиноприйнятною в керуванні системою, що змінюється. Але в той же час така структура породжує управлінські конфлікти, оскільки суперечить принципу єдиноначальності. А це спричинює перетинання зон відповідальності, що породжує невизначеність повноважень.

Описані особливості повинні бути покладені в основу розробки логістичної

стратегії будь-якої логістичної системи.